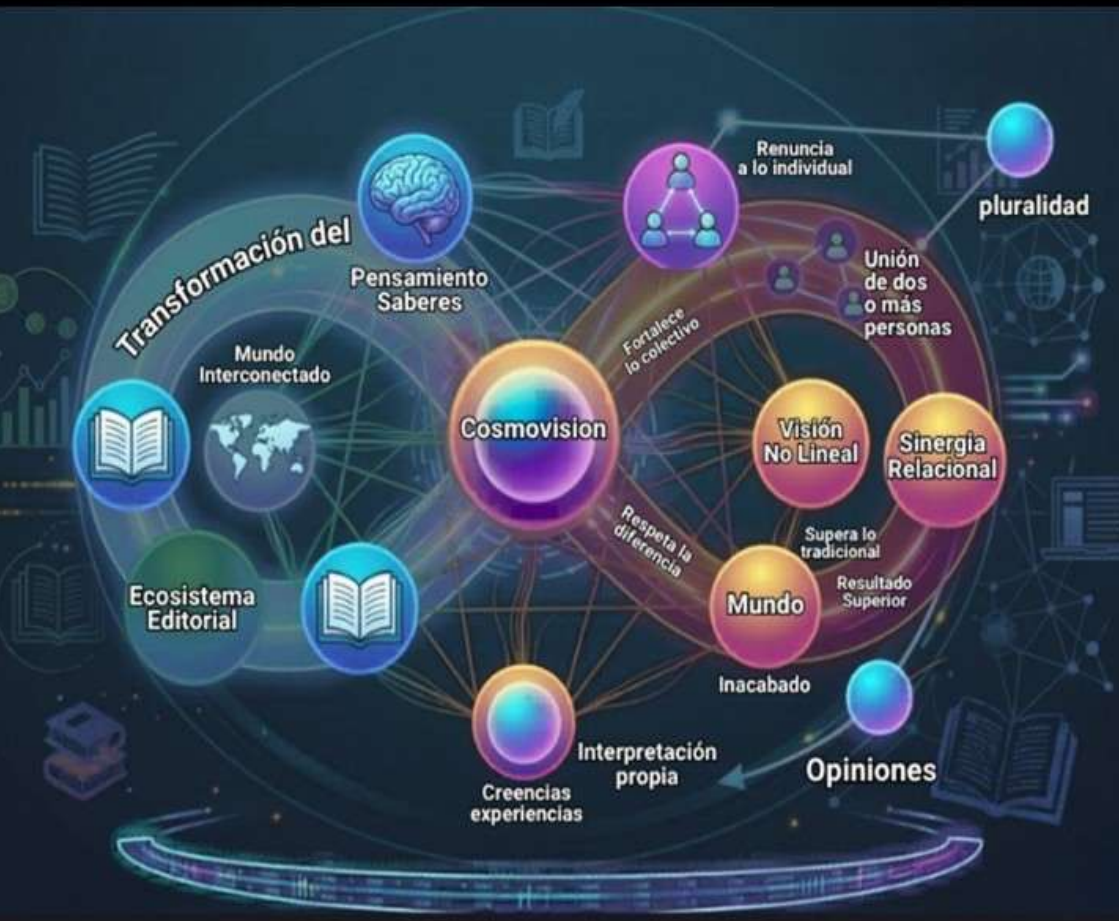
FEREDIT
Fondo editorial
Red de investigadores de la Transcomplejidad



ECOSISTEMAS EDITORIALES: UNA MIRADA TRANSCOMPLEJA

Mariam Leidismir Martínez Suárez

ECOSISTEMAS EDITORIALES:
UNA MIRADA TRANSCOMPLEJA

Autora: Mariam Leidismir Martínez Suárez
Colección: Lenguaje Transcomplejo
Primera Edición. Mayo, 2026
Depósito Legal: AR2026000153
ISBN: 978-980-456-104-7

Se permite copiar, distribuir, comunicar públicamente y adaptar esta obra, siempre que se reconozca adecuadamente la autoría, no se haga con fines comerciales y las obras derivadas se compartan con la misma licencia.

Para citar esta obra: Martínez, M. (2026). *Ecosistemas editoriales una mirada transcompleja*. Colección: Lenguaje Transcomplejo. Primera Edición. FEREDIT, Aragua- Venezuela.

Libros@Red de Investigadores de la Transcomplejidad.

https://reditve.com
Rif: J403566976
Portada: Fuente IA
Prólogo: Miozotis Silva
Revisión y ajuste general: Sandra Salazar Varela

ECOSISTEMAS EDITORIALES: UNA MIRADA TRANSCOMPLEJA

AUTORIDADES REDIT

Dra. Crisálida Villegas
Presidente
Dra. Nancy Schavino
Vicepresidente
Dra. Mary Stella
Directora de Administración
Dra. Alicia Uzcátegui
Secretaria

FEREDIT

Dra. Sandra Salazar
Directora

Comité Editorial

Dra. Betty Ruiz
Dra. Rosana Silva
Dra. Evelyn Ereú
Dra. Miozotis Silva
Dr. Arturo Dávila
Dr. Renné Pérez

ÍNDICE DE CONTENIDO

		pp.
	PRÓLOGO Miozotis Silva	8
	PRESENTACIÓN	18
I	**DE LA LINEALIDAD GERENCIAL A LO SISTÉMICO COMPLEJO**	22
	El sector editorial: génesis y contexto actual	23
	La Gerencia desde la Transcomplejidad: contexto y definición	27
	La Gerencia en los ecosistemas editoriales desde la Transcomplejidad	34
	Construcción sistémica del corpus teórico del sector editorial	39
	Interrelaciones que se dan en el sistema editorial desde una perspectiva sistémica compleja	44
II	**ECOSISTEMAS EDITORIALES: RETOS, TECNOLOGÍAS Y PROSPECTIVA**	47
	Tendencias de consumo de contenido editorial en evolución	47
	Una nueva era de producción y consumo de contenidos: Adaptación a un entorno editorial cambiante	48
	Desafíos en el Ecosistema Editorial	52
	Principios que rigen la gestión de los ecosistemas editoriales	53

	El impacto ambiental del ecosistema editorial	59
	La Piratería en el ecosistema editorial: Formas, desafíos y estrategias de combate	62
	La Inteligencia Artificial: Un aliado en la producción editorial	66
III	**TRANSCOMPLEJIDAD: TRANSFORMACIÓN, COSMOVISIÓN Y SINERGÉTICA EN EL ECOSISTEMA EDITORIAL**	71
	Interconexión en el ecosistema editorial	72
	Incertidumbre y volatilidad en el mercado editorial	77
	La visión holística en el ecosistema editorial: lo abductivo	83
	Espacios de transformación y oportunidades emergentes: Los Límites	89
	Vitalidad y la creatividad en el sector editorial: Lo vibrante	92
	Adaptación y evolución para responder a los cambios: Lo emergente	96
	REFLEXIONES	102
	REFERENCIAS	106

ÍNDICE DE TABLAS

No.		pp.
1	Gerencia tradicional vs Gerencia desde la Transcomplejidad	33
2	Aristas de la gerencia editorial desde la transcomplejidad	37
3	Estructura categorial	41
4	Canales o plataformas de difusión de contenido editorial	49

ÍNDICE DE FIGURAS

No.		pp.
1	Presupuestos del Corpus teórico de la Gerencia pública en el sector editorial venezolano	45
2	Visión del Ecosistema Editorial Transcomplejo	100
3	Ecosistema Editorial Transcomplejo desde la mirada de la IA	101

PRÓLOGO

En un mundo en constante evolución, las dinámicas gerenciales marcadas por la volatilidad, la interconexión global, las incertidumbres y las complejidades inherentes, exigen nuevas epistemes para enfrentar estos desafíos. En este contexto, surge la obra de la Dra. Martínez titulada: Ecosistemas editoriales: Una mirada transcompleja; que desafía las concepciones tradicionales de la gerencia, particularmente en el campo editorial.

Esta propuesta invita a repensar el modelo reduccionista y simplificante que ha predominado, donde, como señala la autora, “el autor crea, la editora produce y el consumidor adquiere”, en un ciclo lineal y predecible; para encaminarse hacia una gerencia editorial que reconozca las interdependencias emergentes, donde se fomente la coevolución entre agentes y potencie la resiliencia en ecosistemas dinámicos, allanando el camino para una praxis innovadora y sostenible.

Con una perspectiva renovadora y brillante, la autora propone una nueva manera de pensar la gestión editorial a través de la transcomplejidad como episteme; nos invita pues, a explorar un entramado de relaciones e interrelaciones que configuran el ecosistema editorial contemporáneo. En este nuevo enfoque, la incertidumbre no representa un obstáculo, sino que es vista como una constante que enriquece el proceso creativo y comercial. De igual forma, la interconexión global se convierte en una oportunidad para la colaboración y la innovación, donde cada actor del ecosistema tiene un papel vital en la construcción del conocimiento colectivo.

Este libro no es solo un llamado a la reflexión, considero que también constituye una herramienta fundamental para aquellos que buscan adaptarse a la realidad cambiante del sector. La autora ofrece una diversidad de elementos que nos permiten navegar en un entorno complejo y dinámico, promoviendo una gerencia editorial más inclusiva, dinámica y consciente de su impacto social y cultural.

La autora desarrolla una cosmovisión donde la gerencia editorial trasciende el acto administrativo para transformarse en un ejercicio de adaptabilidad y diálogo. En este sentido, la organización transcompleja la asume como una trama en permanente configuración que debe interpretarse desde dentro para evolucionar en escenarios de alta volatilidad. Esta mirada prospectiva se apoya en tres pilares fundamentales: la dialógica, el intercambio de saberes y la interconexión de experiencias.

La estructura de esta obra ha sido diseñada como una invitación a la reflexión crítica y a la acción transformadora a través de tres capítulos esenciales: En el primer capítulo, titulado: De la linealidad gerencial a los sistémico complejo, la autora realiza un recorrido histórico que abarca la génesis y el contexto actual del sector editorial, que le permite al lector comprender porque el paradigma reduccionista tradicional que prevalece en la gerencia editorial, en la actualidad no ofrece respuesta a las dinámicas editoriales en esta era contemporánea.

La Dra. Martínez diagnóstica con agudeza la obsolescencia de las lógicas reduccionistas que han dominado al mundo del libro, y en su lugar aboga por una cosmovisión transcompleja que concibe a las editoriales como ecosistemas vivos, vibrantes e inciertos, caracterizados por hibridaciones tecnológicas, algoritmos y comportamientos lectores dinámicos.

Para la autora, la visión de una gerencia sistémica posibilita que la gerencia pueda estar interconectada con todos los miembros del sector editorial, como un cuerpo sistémico autopoiético, que contribuya al logro de los objetivos y metas organizacionales, así como también con el talento humano que hace vida en la organización.

En definitiva, esta propuesta de la autora invita a ver el ecosistema editorial como una red dinámica y auto-organizativa de nodos heterogéneos (humanos, tecnológicos, científicos, operativos, ambientales y sociales),donde no se gestiona mediante una cadena de mando o un proceso lineal, sino que co-evoluciona impulsado por la diversidad de interacciones,

interconectividad, la multidireccionalidad, la incertidumbre sistémica, la capacidad de co-creación y donde cada nodo puede influir y ser influido por el resto del sistema, trascendiendo las fronteras de cualquier estructura física o jerárquica, generando patrones y funciones únicas.

El segundo capítulo referido a: Ecosistemas editoriales: Retos, tecnologías y prospectiva, constituye un aporte sustantivo para comprender la mutación profunda que experimenta hoy el campo editorial. En sus páginas, la autora no se limita a describir cambios tecnológicos o transformaciones de mercado, sino que logra situar al ecosistema editorial como un entramado vivo, relacional y dinámico, donde convergen actores, prácticas, saberes, tensiones éticas y desafíos de futuro.

Su lectura evidencia que la edición ya no puede entenderse desde esquemas lineales ni desde visiones fragmentadas, pues el libro, la lectura, la producción y la circulación de contenidos forman parte de una red compleja atravesada por la digitalización, la interdisciplina y la incertidumbre contemporánea.

Desde mi perspectiva, uno de los mayores aciertos de este capítulo radica en mostrar que la editorial del presente exige una gerencia capaz de dialogar con la tecnología sin perder su sentido humano, cultural y social. La autora plantea con claridad cómo la inteligencia artificial, las plataformas digitales, los nuevos formatos y las estrategias de distribución reconfiguran los modos de producir y consumir contenidos; pero, al mismo tiempo, advierte sobre las desigualdades de acceso, la sostenibilidad ambiental, la piratería y los dilemas éticos que acompañan estos procesos. En ese sentido, su propuesta no idealiza la transformación digital, sino que la examina críticamente, con una mirada responsable y prospectiva.

En suma, este segundo capítulo confirma la solidez intelectual de la autora y la pertinencia de su propuesta. Su trabajo enaltece el campo editorial al ofrecer una lectura profunda, actual y provocadora, capaz de inspirar nuevas formas de pensar y de actuar en un mundo donde la gerencia editorial está llamada a reinventarse desde la

transcomplejidad, la sensibilidad humana y la responsabilidad social.

En el tercer capítulo que lleva por título: Transcomplejidad: Transformación, cosmovisión y sinergética, la autora desmonta la visión mecánica de la industria editorial y presenta una trama rizomática. Al analizar elementos como la interconexión, la incertidumbre y lo vibrante, la autora eleva el debate de lo meramente operativo a lo ontológico. Este enfoque permite comprender que procesos como la producción, el marketing y el consumo no son compartimentos estancos, sino dimensiones que se retroalimentan constantemente en una red dinámica de relaciones humanas y tecnológicas.

El abordaje del ecosistema editorial bajo la lente de la transcomplejidad no constituye un destino, sino un tránsito permanente hacia una transformación que desborda lo técnico para instalarse en lo humano. Esta transformación se manifiesta en la capacidad de las organizaciones para mutar y resignificar sus procesos desde la interconexión de

saberes hasta la adopción de fuerzas disruptivas convirtiendo la incertidumbre en un campo de posibilidades infinitas.

Esta evolución exige la consolidación de una cosmovisión plural y desestructurada, donde el pensamiento abductivo actúa como brújula para descifrar los relatos subyacentes de la industria, yendo más allá de la superficie de los datos estadísticos para comprender las motivaciones culturales profundas. Se trata de una nueva forma de ver y habitar el mundo del libro, donde la realidad se asume como un proceso móvil, inacabado y en constante devenir.

En cuanto a la sinergética, podemos apreciar que emerge como el fundamento relacional que cohesiona este ecosistema. No es la simple suma de partes, sino la resonancia entre autores, editores, tecnologías y lectores, lo que permite que el sistema se auto-organice y trascienda sus propios límites epistémicos. En este tejido rizomático, la gerencia transcompleja se erige como el arte de armonizar diferencias y propiciar espacios de intercambio,

garantizando que el ecosistema editorial no solo sobreviva a la volatilidad, sino que florezca como un nodo vital de producción simbólica y bienestar colectivo.

En definitiva, la obra de la Dra. Mariam Martínez se erige como una pieza fundamental para la nueva visión del pensamiento gerencial contemporáneo. Su propuesta trasciende la mera descripción técnica para situarse en la vanguardia que está moldeando las nuevas narrativas del siglo XXI. A través de la lente de la transcomplejidad, la autora no sólo vislumbra el camino hacia una gerencia multidimensional, colaborativa y sinérgica, sino que propone una auténtica cosmovisión editorial.

Esta producción científica invita a editores, académicos e investigadores a participar en una sinergética relacional donde la gestión del conocimiento se entrelaza con la sensibilidad humana y la responsabilidad axioética. Bajo la apuesta de la REDIT, este trabajo abraza una visión transdisciplinaria que busca comprender la realidad editorial como un ecosistema vibrante que

metaboliza la incertidumbre para convertirla en un campo de posibilidades infinitas y resiliencia institucional.

Al sumergirse en estas páginas, el lector será interpelado a abandonar el encierro epistémico de la lógica tradicional. La obra es, en última instancia, un llamado a habitar los límites como horizontes en expansión y a construir, desde la transdisciplinariedad, un sector editorial más humano, sostenible y profundamente conectado con el latido de la sociedad transmoderna. Queda abierta la invitación a transitar este recorrido con la mirada abductiva de quien sabe que, en la transcomplejidad, cada final es solo el preámbulo de una nueva y necesaria transformación.

Dra. Miozotis Silva Gilmond

PRESENTACIÓN

Adentrarse en el estudio del sector editorial hoy, no es simplemente hablar de la industria, de la gerencia organizacional del sector, del conocimiento o el talento de los actores que hacen vida en ella, de la capacidad de producción de contenidos en formatos físicos o digitales, el uso de las plataformas, la incidencia de los algoritmos, el comportamiento lector; es sumergirse en un organismo vivo, vibrante y, a menudo, visto desde la incertidumbre.

Durante años, hemos intentado entender el mundo del libro bajo esquemas lineales, donde el autor crea, la editorial produce y el lector adquiere un producto; también desde la percepción de las grandes empresas que han impuesto el tipo de consumo, incidiendo en muchos casos en la producción intelectual del autor, en la elección y comportamiento del usuario; el marketing y la distribución, obedeciendo a estándares de preferencias internacionales, donde lo local se pierde de vista y se minimiza, a pesar de los esfuerzos de la editoriales emergentes.

Sin embargo, el dinamismo de la realidad que nos abraza, la hibridez tecnológica y la interconexión global, conducen a una mirada más profunda. Este libro, es el resultado de muchos años de indagaciones, de seguimiento a las trasformaciones que se han dado en este campo editorial, y actualmente desde una investigación postdoctoral, desde una perspectiva Transcompleja, surge la necesidad de observarlo permanentemente, no con un enfoque reduccionista, sino como un entramado de relaciones e interrelaciones.

Con esta obra presentamos una nueva cosmovisión, conceptualizada como ecosistemas editoriales, que pretende que el lector comprenda que la gerencia editorial en Venezuela y en el mundo, ya no puede ser un acto de simple administración y de procesos mecánicos, sino un ejercicio de adaptabilidad, de interconexiones, de espacios plurales para el intercambio de saberes, para la promoción de la diversidad, la participación y la convivencia armónica, facilitando el diálogo, donde la axioética y la sinergia, son

determinantes para la formación y el comportamiento de los individuos.

De igual manera, el alcance de este trabajo trasciende fronteras de conocimiento para promover un cambio de paradigma, allí donde la tecnología se encuentra con el humanismo y donde la crisis se convierte en el terreno fértil para la resiliencia y la innovación. Para guiar este recorrido, el libro está estructurado en tres momentos, que invitan a la reflexión crítica y a la acción:

En el Momento 1, nos ocupamos de evidenciar la transición necesaria, partiendo de la génesis y el contexto actual del sector para entender cómo la linealidad gerencial, no da respuesta en la actualidad a la dinámica de la realidad del sector; se introduce la Gerencia desde la Complejidad como el eje que permite construir un corpus teórico sistémico que sienta las bases para reflexionar hacia una visión Transcompleja; asimismo, analizamos cómo las interrelaciones en el sistema editorial responden a una forma de pensar la organización de manera compleja y actuar en consecuencia.

El Momento 2 nos sitúa en el terreno de la praxis y los desafíos contemporáneos, explorando los ecosistemas editoriales frente a la evolución del consumo de contenidos y la imperativa adaptación a un entorno vibrante. Los temas son tratados desde la interconexión: el impacto ambiental, el desafío ético y estratégico frente a la piratería, y el papel de la Inteligencia Artificial, no como un reemplazo de la labor humana, sino como un aliado en la producción que redefine nuestras capacidades creativas.

Finalmente, el Momento 3 profundiza a través de la visión Transcompleja, en una vía hacia la transformación y la sinergética editorial. Es una invitación a adoptar una nueva cosmovisión donde la gestión del conocimiento y la sensibilidad humana se interrelacionan para garantizar la sostenibilidad y vitalidad del ecosistema.

I. DE LA LINEALIDAD GERENCIAL A LO SISTÉMICO COMPLEJO

Mariam Leidismir Martínez Suárez[1]

En este capítulo estudiaremos el sector editorial desde sus orígenes, su evolución hasta llegar a lo que hoy en día se conoce como la era digital, que irrumpió la secuencia tradicional, controlada desde la propia organización, dirigida y coordinada por unidades de mando, dentro de un orden modelo lineal y establecido.

En el presente, se reconoce la coexistencia del formato físico con el digital; la publicación y la autopublicación, que le permite al autor dar a conocer su obra, a través de páginas web, revistas y bibliotecas digitales, blogs, canales o plataformas en línea, que funcionan como redes sociales, de acuerdo al contenido, como por ejemplo: Wattpad, Inkitt y Medium; la venta tradicional en librerías, el marketing on line y la descarga por suscripción; y la interacción con los lectores de manera

[1]. Doctora en Ciencias Gerenciales. Correo: mariammartinezsuarez@gmail.com. ORCID: 0009-0004-6821-9014

presencial e interactiva, mediante el uso de las redes sociales y plataformas digitales, acciones que han sido determinantes en el transcurrir del siglo XXI.

El sector editorial: génesis y contexto actual

En el campo de la IA se han desarrollado enfoques para que las computadoras y máquinas procesen y tomen decisiones, buscando emular la inteligencia humana, pero difieren en la forma como adquieren y utilizan la información, destacando entre estos: Inteligencia Artificial basado en datos y en conocimientos.

El sector editorial, tanto en Venezuela como en el contexto global, ha experimentado variaciones significativas, producto del propio dinamismo de las sociedades, el crecimiento de la industria, el comportamiento los lectores, la devaluación monetaria y la falta inversión, la inestabilidad política, elementos estos, que afectan la competitividad y el flujo de las exportaciones e importaciones; lo que en resumen nos refiere la existencia de alteraciones estructurales, que además

tienen relación con los cambios tecnológicos e incluso el cambio climático.

Este escenario ha estado envuelto en un devenir de transformaciones, oportunidades y la emergencia de procesos creativos e innovadores, desde la evolución en la producción editorial, su tránsito a procesos complejos, más industrializados, y actualmente en la era digital, con las tecnologías de información y comunicación, incursión de distintas plataformas y herramientas como la Inteligencia Artificial (IA). A continuación, puntualizaremos algunos de estos aspectos, de forma sucinta.

En el siglo XV la Biblia es el primer libro elaborado con imprenta de tipo móviles, atribuido a Gutenberg, de acuerdo a lo reflejado por Martínez (2005), marcando un hito en lo que respecta el acceso al conocimiento, su creación, logró transformar la producción manual de este rubro y democratizar el acceso a los libros de forma masiva.

Importante señalar, a los primeros impresores-editores, que configuraron al libro moderno, donde destacan: Aldo Manuzio, en Venecia (1449), William

Caxton, en Inglaterra (1456) y Juan Pablos, en la Ciudad de México (1539).

Con el transcurrir de los siglos, la industria se expandió, se diversificó, la presencia de los escritores y autores de diversos géneros literarios condujo a la conformación de editoriales, enfocadas en nuevas formas de hacer negocio, asumiendo y ofreciendo perfiles más especializados y el desarrollo de redes de distribución cada vez más complejas. El siglo XIX se consolidaron grandes grupos editoriales, como Hachette en Francia y Bertelsmann en Alemania. Esta línea de tiempo que nos marca el camino desde Gutenberg hasta la era digital, revela un patrón de disrupción y adaptación continuas que ha caracterizado al sector durante siglos.

Nuevas tecnologías de impresión, como la linotipia y el método offset, llegaron en el siglo XX, permitiendo la producción de libros a gran escala, ofreciendo un servicio signado por una mejor calidad de impresión y menor costo. La llamada era digital tiene una presencia marcada por el uso del Internet, los dispositivos móviles, las tabletas, las

computadoras, plataformas y herramientas tecnológicas, cambios de los cuales hemos sido testigos y consumidores activos.

La industria editorial no es inmune a los efectos de la emergencia climática, cuyo impacto se manifiesta en varias áreas, desde la cadena de suministro (materia prima) hasta la distribución (logística), interrumpiendo las rutas de envío, afectando los inventarios de los libros almacenados en bodegas o en tránsito, específicamente en el consumo de papel y las iniciativas para reducir la huella de carbono, son fundamentales repensando así lo relativo al ciclo de vida del libro, minimización del desperdicio y la sobreproducción, que a menudo terminan en los anaqueles.

La vinculación de los seres humanos con los libros, amerita ser develada, analizada e interpretada desde una mirada compleja, sistémica y transcompleja, en el contexto global actual. Refiere Martínez (2025) que, en el contexto dinámico y complejo, los editores y gerentes deben adaptarse a los cambios del mercado, adoptando nuevas

estrategias durante el proceso para aprovechar las oportunidades de las innovaciones.

La Gerencia desde la Transcomplejidad: contexto y definición

Los enfoques gerenciales tradicionales, jerárquicos y lineales no ofrecen una visión profunda y adaptativa a la realidad organizacional contemporánea. Estas características, se alejan de los principios del pensamiento complejo y transdisciplinario, fundamentales para comprender aplicación y alcance de la gerencia transcompleja. Tradicionalmente, la gerencia surge como una disciplina formal, a partir de la Revolución Industrial, con miras a mejorar la productividad y eficiencia de una manera línea y jerárquica, teniendo a Frederick Taylor (1856-1915) y Henry Fayol (1841-1925), como los principales pensadores.

El pensamiento administrativo gerencial evolucionó, tomando como referencia la Teoría de Sistemas desde los postulados de Ludwig von Bertalanffy (1901-1972). Esta influencia se percibe en el pensamiento de Russell Ackoff

(1919-2009) quien planteó que un sistema es más que la suma de sus partes, cuyo rendimiento va a depender de la interacción de sus componentes con el entorno, lo que promueve un enfoque interactivo y participativo para transformaciones futuras, trascendiendo a la adaptación.

Los paradigmas gerenciales lineales y mecanicistas dominantes, producto de la confluencia de los pensamientos heterogéneos, durante el siglo XX, fueron abordados desde el pensamiento complejo, por su mayor Edgar Morin; desde la teoría general de sistemas creada por Ludwik Von Bertalanffy; la teoría de estructuras disipativas en los sistemas abiertos promovida por Ilya Prigogine; la complejidad a las teorías organizacionales de Stacey; el abordaje del conocimiento transdisciplinar de Basarab Nicolescu; el desarrollo de la teoría de la información y la Inteligencia Artificial de Warren Weaver y Herbert Simón, respectivamente, por citar algunos.

Todos estos aportes han permitido la aproximación a la gerencia desde la perspectiva de la Transcomplejidad, tal es el caso del venezolano Rigoberto Lanz (1945-2013),

quien citado por Bello (2011) plantea que la crisis de la modernidad y de saberes modernos, está

> (…) caracterizada por la agonía de categorías básicas de la modernidad: razón, sujeto, progreso, historia, método científico, por el desplazamiento cultural, las mutaciones cognitivas, las revoluciones en todas las esferas, entre otros. En su lugar, plantea el sociólogo y escritor que solo mediante una óptica posmoderna, transcompleja y multidisciplinaria se puede crear conocimiento y construir una adecuada plataforma para pensar los Problemas de la humanidad agonística. (s/p.).

Abordar este tema desde esta mirada, permite mostrar una ontología inédita, que epistemológicamente resignifica al sector editorial como un ecosistema multidimensional, flexible, sinérgico y abierto a la reinvención constante dictada por la emergencia tecnológica y la conectividad total.

Un constructo que ha sido asociado a la gerencia, es la Transcomplejidad, definida por Villegas (2012) “como un proceso bio-afectivo-cognitivo, pero también socio-cultural-institucional y político de producción de conocimientos

complejos" (p.20); también refiere que puede ser asumida "como actitud que reconoce la existencia de una pluralidad de aproximaciones que han sido relegadas, como lo cotidiano, lo imaginario, lo poético, entre otros" (p. Ídem).

En el contexto universitario, Monagas, citado por Balza (2021), señala que desde la Transcomplejidad la gerencial enfrenta "la dificultad de acercarse a los problemas con visión de conjunto y totalidad, que la incluya a ella misma, es decir, desde la emergencia hologramática y la performatividad, como principios generadores del equilibrio necesario entre universidad y comunidad" (p.103). Por su parte, Schavino (2024) plantea que la visión Transcompleja representa un enfoque innovador que va más allá de la integración de disciplinas como herramientas para abordar un fenómeno de estudio.

En su experiencia, la conjunción de elementos cuantitativos, cualitativos desde la dialéctica, conducen a la complementariedad gerencial, lo que irrumpe con los paradigmas tradicionales, conduciendo a procesos donde el consenso, la interacción y la reciprocidad entre los

actores y el sistema, hacen posible la superación de las limitaciones.

La autora refiere al respecto que “en la transcomplejidad está (sic) complementariedad es amplia y profunda, en todos los órdenes desde lo ontológico, es decir, cómo se percibe esa realidad hasta en lo procedimental en la generación de resultados y hallazgos” (p.19).

Es propicio desde estas miradas, diversas, multifocales, multidimensionales y multiparadigmática, abordar la gerencia transcompleja en los entornos editoriales, dejando de lado el término organización, y apropiándonos de la definición de ecosistemas editoriales, irrumpiendo de esta forma con la carga semántica que su definición le atribuye como: modelo burocrático, estructura piramidal, resultados predecibles, de valoración del orden, cumplimiento de pasos, procesos rígidos, alcance de objetivos, delimitaciones, autoridad y cadena de mandos, entre otros.

Si la gerencia clásica busca la pirámide (control), y la sistémica busca el círculo (conexión), la gerencia transcompleja opera en una estructura modular-rizomática. El ecosistema editorial visto desde la transcomplejidad es una red dinámica y auto-organizativa de nodos heterogéneos (humanos, tecnológicos, científicos, operativos, ambientales y sociales) donde el sentido, el conocimiento se producen, diseminan y resignifican a través de interacciones no-lineales, simultáneas y emergentes.

No se gestiona mediante una cadena de mando o un proceso lineal, sino que co-evoluciona impulsado por la diversidad de interacciones, interconectividad, la multidireccionalidad, la incertidumbre sistémica, la capacidad de co-creación y donde cada nodo puede influir y ser influido por el resto del sistema, trascendiendo las fronteras de cualquier estructura física o jerárquica, generando patrones y funciones únicas.

En la tabla 1, a continuación, se presenta una propuesta comparativa de categorías que nos acercan a la

gerencia transcompleja, partiendo de la base de la gerencia tradicional:

Tabla 1

Gerencia tradicional vs Gerencia desde la Transcomplejidad

Categorías	Gerencia tradicional (Pirámide)	Gerencia desde la Transcomplejidad (Rizoma-malla)
Lógica	Control vertical, centralización.	Facilitación horizontal, nodos de autonomía tanto dentro de la editorial como en su interconexión con el sector.
Flujo de Trabajo	Deductivo, proceso lineal (Editor- Autor-Impresor-Venta).	Inductivo, multidireccional y simultáneo (Autor, edición, marketing digital, comercialización global, dinámico correlacional, creativo).
Toma de Decisiones	Del director hacia abajo. Cadena de mando.	Emergente desde los equipos interdisciplinarios que están en

		contacto con el entorno.
Rol del Gerente/Editor	Jefe que delega tareas.	Interconexiones *que nutren la autopoiesis del sistema, manejando la incertidumbre.*
Relación con el Entorno	Cierre de sistema, visión de la competencia.	*Apertura de sistema,* co-creación y alianzas estratégicas (para definición de formatos: digital, físico y audiolibros) con plataformas, influencers, desarrolladores y editoriales, en el ámbito global.

Fuente: Recopilación de la autora de referencias consultadas (2026)

La Gerencia en los ecosistemas editoriales desde la Transcomplejidad

Cada estructura gerencial tiene su propia complejidad, su propia contingencia de acuerdo al entorno en el que se desarrolla o vincula, donde los cambios de orden económico, social, cultural, político, tecnológico,

están intrínsecamente relacionados y se influyen mutuamente, transversalizados por lo humano.

La gestión editorial, como disciplina derivada de la gestión empresarial, tiene como fundamento algunos principios básicos que son concebidos dentro de la propia dinámica del sistema que lleva a los actores del sector a entenderlos y actuar en consonancia, o a adaptarse a las circunstancias que impone la realidad cotidiana, trascendiendo sus limitaciones.

El éxito de los editores en la gestión del ecosistema son consideradas las posibilidades y la incertidumbre, a la par que deben asumir, como lo mencionamos anteriormente, la visión del arquitecto que proyecta sus ideas, crea, diseña y dirige en equilibrio, considerando los aspectos técnicos, de sostenibilidad, estéticos y funcionales con liderazgo, propiciando iniciativas como agentes de cambio; ser parte de las transformaciones que se dan dentro de su propio núcleo y de aquellas con las cuales, debe vincularse.

Gracias a la manera como en su actividad cotidiana las editoriales se enfocan en los conocimientos, prácticas y valores inherentes al ser humano, pueden éstos tomar decisiones, satisfacer sus necesidades y las de orden gerencial, dando el verdadero significado y viabilidad a los proyectos.

Acercarse a la gerencia del sector editorial desde esta perspectiva implica dar un giro epistemológico; es pasar de una lógica compleja a una transcompleja que aborda realidades intrincadas, inciertas y cambiantes; propiciando la comunicación y el diálogo, iniciativas y experiencias, confiriéndole a los proyectos editoriales un valor dentro de su propia cosmovisión. Lo anterior se representa, en la tabla 2, a continuación.

Tabla 2

Aristas de la gerencia editorial desde la Transcomplejidad

Aristas	Descripción de la Gerencia Editorial	Implicación en la estructura
Ecosistema editorial	La gerencia debe ver a la estructura como un ecosistema, como un holograma: el todo está en la parte, y la parte está en el todo. Cada decisión (un nuevo título, el formato) afecta y es afectada por el ecosistema global (el autor, el distribuidor, lo digital, el algoritmo de la plataforma).	La gerencia es descentralizad. El editor de una colección pequeña, aunque tiene autonomía para actuar, está consciente de que su acción retroalimenta la estrategia general de la editorial.
Cosmovisión	La editorial es un sistema que se autogenera y se autodefine (autopoiesis) para mantener su identidad y función central: la creación y difusión de	La gerencia no impone reglas externas, sino que facilita la interacción de los equipos (ej. equipos multidisciplinares de creativos, marketing, edición y digitalización) para

	contenido curado. Su autoreferencia es la cultura editorial, la marca y el tipo de contenido que elige producir.	responder a las emergencias del entorno.
Sinergética relacional	El valor no está en la suma de las partes (Autor + Editor + Distribuidor), sino en la multiplicación de las interacciones (sinergia). Un audiolibro que genera una comunidad en redes sociales y dispara las ventas del libro físico es un ejemplo de recursividad.	La gerencia asume los proyectos transmedia, donde la inversión inicial genera múltiples flujos de ingreso y contenido de manera recurrente.
Pensamiento Enlazado (Inter-retro-conexión)	Reconocimiento de que los elementos "tradicionales" (el libro, el librero, los anaqueles) y los "emergentes" (las descargas electrónicas, el algoritmo de las plataformas) no	Se requieren indicadores de gestión híbridos que midan tanto la rotación física en librerías, las descargas en plataformas digitales, así como la tasa de finalización de escucha de

	están separados, sino interconectados y retroalimentándose. Las decisiones gerenciales deben contemplar esta dualidad constante.	audiolibros (Big Data).

Fuente. Recopilación de la autora de referencias consultadas (2026)

Construcción sistémica del corpus teórico del sector editorial

La gerencia editorial analizada en su dinamismo con procesos en constante construcción, se manifiesta en nuevas formas relacionales, donde la globalización, las plataformas y algoritmos la hacen más flexible, sin embargo, se hace necesario discernir su visión transcompleja, pasando por una revisión de los elementos sistémicos complejos precedentes.

Plantea Balza (2021) que la gerencia, no se puede asumir únicamente en la triada: individuo, organización y sociedad, resulta interesante ampliar la visión con

enfoques que trasciendan el pensamiento estructurado, redescubrir cualidades propias y del entorno, estimar el conocimiento, prácticas, capacidades técnicas y resolutivas, para dar respuesta a las propias necesidades de las personas, sobre todo cuando la organización ofrece un servicio, que está asociado a la satisfacción y bienestar de los usuarios.

Al respecto, Guedes, citado por Balza (2021) también aporta interesantes valoraciones, haciendo hincapié en la existencia de dos grandes dimensiones: una estructurada que “se apoya en principios válidos, sistematizados y pautados en manuales”; otra desestructurada y sistemática que se “desenvuelve dentro de una dinámica abierta y en escenarios muy impredecibles” (p.30). Al referirse a la praxis gerencial, Balza (2021) señala que “interesa pensar y repensar la vida de las organizaciones sociales, particularmente las del sector servicio desde una visión gerencial desestructurada y sistémica, desde una dinámica abierta e inagotable”. (Idem, p.30).

La gerencia editorial desde el punto de vista sistémico complejo desarrollado por Martínez (2024) sentó las bases para la construcción de un corpus teórico, en el contexto de la Venezuela del siglo XXI, bajo la concepción sistémica de Luhmann, develando los elementos emergentes que definen este tipo de gerencia, a través de la integración de una estructura categorial, que derivan en unas categorías superiores y emergentes Ver la tabla 3, a continuación.

Tabla 3

Estructura categorial

CATEGORÍAS SUPERIORES	CATEGORÍAS EMERGENTES
Organizacional	Estructura del sector, institucionalidad gubernamental, gestión pública, Lo humano
Principios	Responsabilidad, identidad cultural, comunicación
Jurídico	Marco legal, registros de publicaciones
Formativo	Formación editorial, mano de obra calificada, política formativa
Tecnológico	Tecnología, libro digital

Económico	Mercado editorial, estrategias de mercado, presupuesto público, economía política
Política cultural	Política editorial (criterios), Acceso a bienes y servicios culturales

Fuente. Martínez (2024, p.110)

Tal como se aprecia en la tabla 3, los elementos emergentes interactúan en la gerencia editorial, develando categorías de este sector que facilitan la interpretación y el análisis de dichos elementos. Refiere Martínez (2024) que desde el ámbito organizacional surge la vinculación con lo humano en el sector editorial, donde el gerente ejerce su liderazgo y "determina qué función desempeña cada uno de los subsistemas, a través de diversos mecanismos, interactuando con su personal, perfilando así los elementos propios de un sistema abierto" (p. 200).

Esta perspectiva le concede al gerente editorial la posibilidad de vincularse con todos los integrantes del sector manteniendo relaciones afectivas acertadas, en un cuerpo sistémico autopoiético, a través de los procesos técnicos y operativos de manera orgánica, lo cual le

proporciona mayores oportunidades en la fijación de metas, generando confianza y reciprocidad, estableciendo nuevas formas recursivas, que evidencian altos niveles de comunicación. La misma autora indica que: “el cumplimiento de las tareas y la resolución de conflictos no solo en el ámbito de su competencia técnica, sino también en lo personal, como individuos, dentro y fuera de su entorno” (p.200).

En palabras de Luhmann (1997) en su obra Organización y decisión, si no existe una visión clara de lo que representa la organización “por muy buenas que sean las intenciones no hay mucho que esperar, pues según una ley natural eterna, cada fuerza, para ser efectiva, necesita de órganos a través de los cuales pueda expresarse convenientemente” (p.23).

Desde la gerencia compleja surgen mayores oportunidades de aproximarse a la estabilidad, la proactividad y eficiencia; la figura del gerente va más allá del énfasis en su crecimiento personal y profesional, atendiendo los principios de responsabilidad, identidad y

los de orden comunicacionales, que son inherentes a todos los actores.

Interrelaciones que se dan en el sistema editorial desde una perspectiva sistémica compleja

Una de las características que resaltan a la vista del gerente editorial desde una visión sistémica-compleja, es que en su transitar ha aprendido a conocer el sector y reconocer a los actores que de él forman parte, valorando no solo aspectos técnicos, sino también sus capacidades y destrezas para enfrentar situaciones cotidianas y llegar a acuerdos en función a la realidad que se presenta o percibe.

El sector editorial es un sistema abierto que ha logrado mantenerse, a pesar de las vicisitudes, mutaciones e incidencias, consolidándose en el mercado bajo unos parámetros común a todos los actores que lo representan. La formación se convierte en un elemento necesario de las transformaciones epistemológicas desde esta óptica, para quienes integran la estructura organizativa y la plantilla gerencial, fortaleciendo al hecho editorial desde el campo

de las ciencias sociales y los avances tecnológicos para potencializarlo en todos sus ámbitos.

Esta red de interconexiones e incidencias técnico-sociales que configuran el corpus teórico de la gerencia editorial pública venezolana compleja se sintetiza de manera analítica en la figura 1:

Figura 1. Presupuestos del Corpus teórico de la Gerencia pública en el sector editorial venezolano
Fuente. Martínez (2024, p.191).

Sostener esta trama relacional exige comprender que los elementos de orden político y económico inciden en este tipo de gerencia, porque los factores internos y externos, potencian un clima de incertidumbre que frena las inversiones, la producción nacional se haya en constante recesión, se limita la adquisición de productos, propio de la contracción económica, lo cual se torna desfavorable a nivel general. De este modo, la realidad descrita se integra con la representación anterior, la cual ilustra el corpus teórico de la gerencia editorial pública venezolana compleja.

II. ECOSISTEMAS EDITORIALES: RETOS, TECNOLOGÍAS Y PROSPECTIVA

Tendencias de consumo de contenido editorial en evolución

El ecosistema editorial se ha caracterizado por la capacidad de adaptación que han demostrado los diferentes actores que forman parte activa de él, desde el autor, hasta el lector, permitiendo que, con el paso de los años, su permanencia en el mercado se fortalezca en el complejo entorno permeado por los cambios de formatos y el uso de las tecnologías, en un mundo cada vez más interconectado.

Ciertamente, los retos han sido muchos y complejos desde la creación de la imprenta en el siglo XV, pero ha sido notoria su evolución, pasamos de contenidos textuales, a visuales, audiovisuales y ahora interactivos; actualmente podemos aseverar que se encuentra en un momento de inflexión, donde las tendencias digitales y las nuevas tecnologías han marcado la pauta y direccionado las acciones que conllevan a la distribución y consumo de

productos editoriales. En este capítulo, se analizan, entre otros aspectos, las tendencias que marcarán su rumbo.

Una nueva era de producción y consumo de contenidos: Adaptación a un entorno editorial cambiante

Las grandes empresas editoriales, en la búsqueda por innovar y mantenerse en el mercado, han asumido una visión transdisciplinaria, donde no solo la literatura y la lingüística son parte fundamental en los procesos, sino que se han vinculado cada vez más a distintas ramas del saber, como la ingeniería, la informática, las comunicaciones y el mercadeo, para la producción, promoción y comercialización de sus productos, en perfecta conjunción con áreas técnicas donde la creatividad, la publicidad y el diseño, son determinantes y mucho más ahora con respecto al uso de las redes sociales, las plataformas y la Inteligencia Artificial, entre otros.

Refieren Simonovis y Contreras (2010) que la transdisciplinariedad presenta los fenómenos actuales de una manera más amplia, valorándola de forma integradora,

para describir el mundo. Estos novedosos mecanismos de producción, están respaldados por estrategias comerciales que forman parte del comportamiento actual del ecosistema editorial, donde una vez más queda en evidencia que el dinamismo y la adaptabilidad del sector. En este sentido, los contenidos editoriales sujetos a difusión, de acuerdo al perfil y necesidades de los usuarios, pueden ser creados, obtenidos e intercambiados a través de distintas canales o plataformas, tal como lo muestra la tabla 4.

Tabla 4

Canales o plataformas de difusión de contenido editorial

Tipo de Contenido	Canales o Plataformas
Libros y Novelas	Amazon KDP, Apple Books, Kobo Writing Life, Wattpad, Lulu, BookTok (TikTok) y Bookstagram (Instagram)
Ensayos y Opinión	Medium, Substack, LinkedIn
Contenido Académico	Scribd, ResearchGate, repositorios institucionales
Revistas y Catálogos	Issuu, Readymag, FlipSnack

Fuente. Adaptación propia, con herramienta IA (2026)

Lo anteriormente descrito da cuenta de la adaptación del sistema editorial en función de un entorno cambiante, apoyado en la llamada revolución digital que ha traído consigo la transformación de modelos de producción no solo en el campo editorial, sino en todos los ámbitos, permeando los modelos de negocio y consumo. Un estudio realizado por CEPAL (2023) refiere que “esa era surge como consecuencia de la adopción combinada de tecnologías digitales avanzadas, del despliegue de infraestructura digital y de la masificación de los dispositivos de acceso”. (p156).

No obstante, estos avances también plantean un desafío en términos generales para la población, las instituciones, empresas y organizaciones, por las dificultades de acceso para ciertos sectores, lo que revela las profundas desigualdades que persisten en muchos países el mundo, cuyos los esfuerzos no son suficientes para prometer logros sustantivos hacia un desarrollo social inclusivo, es necesario fortalecer y garantizar la sostenibilidad financiera de las políticas sociales, donde se

priorice el estado de bienestar, centrado en los derechos de los ciudadanos.

Resulta oportuno señalar que, las editoriales valiéndose de todas las herramientas tecnológicas y digitales, proponen nuevas formas de combinar lo impreso y lo digital, creando productos que vinculan ambos formatos, en esa búsqueda de garantizar la portabilidad del elemento o la obra, más allá de lo físico, a través de la diversificación, por eso conocemos los audiolibros, los libros electrónicos, productos interactivos y otros contenidos multimedia; lo que no se riñe con la experiencia táctil y la estética de los libros físicos, la cual es altamente valorada por los consumidores.

Profundizando en las razones que han permitido el crecimiento de estos formatos, podemos ampliar las señaladas anteriormente de acuerdo a Martínez (s/f): Accesibilidad: tienen un carácter más inclusivo (además de contribuir con el medioambiente); Costo: en muchos casos, los ebooks son más económicos que los libros impresos, pueden ser descargados de manera gratuita;

Conveniencia: los audiolibros y ebooks pueden ser comprados y descargados de manera inmediata; Portabilidad: acceso a una gran cantidad de libros en un solo dispositivo.

Desafíos en el ecosistema editorial

Son muchos los aspectos que influyen por y para el desarrollo del ecosistema editorial y que implican grandes desafíos para lograr su permanencia en el tiempo y minimizar la brecha en cuanto a su acceso; considerar los cambios sociales, económicos, culturales, generacionales, la adaptación a los mercados, contenidos, estrategias de marketing y distribución, son algunos de los aspectos en los que podemos profundizar, ante el dinamismo constante de nuestro entorno y en relación con el entorno global.

La necesidad de adaptarse a las particularidades del mercado y a nuevas estrategias de marketing ha llevado a muchas editoriales a renovarse, creando equipos de especialistas en estas áreas, tanto en su ámbito local como en diferentes países, para generar campañas que resuenen e impacten positivamente. De igual manera, han

tenido que establecer acuerdos con distribuidores locales para llegar a los lectores en diferentes mercados en todo el mundo, atendiendo necesidades culturales y necesidades lingüísticas.

Desde esta perspectiva que busca comprender la realidad, los desafíos nos llevan a subrayar la necesidad de asumir los principios que guían la gestión editorial: la responsabilidad, la ética en el ecosistema editorial para la publicación de contenido, distribución responsable de los productos editoriales, impacto ambiental en el ecosistema editorial, prácticas de sostenibilidad en editoriales, la piratería y la Inteligencia Artificial, en la edición, corrección, y derecho de autor, principalmente.

Principios que rigen la gestión de los ecosistemas editoriales

Estudiar las relaciones humanas que se dan dentro de los ecosistemas editoriales, el comportamiento de los individuos en sus entornos, donde la carga cultural, marcada por la experiencia, las prácticas e identidad, vinculada al conocimiento científico, son determinantes en

el accionar cotidiano, estableciéndose de este modo una sinergia donde lo aprehendido, tiene un impacto en el desarrollo y ejecución de las actividades.

Al estudiar el pensamiento filosófico transcomplejo Zaá (2017), señala que este reivindica y hace emerger la esencia de la existencia humana, sin desconocer lo aparente, que ha ocultado la substancial, no penetrado por el credo científico, generando una visión reduccionista de las ciencias. En su análisis Zaá nos convida a mirar desde otra perspectiva la realidad, de hacer conscientes nuestros pensamientos y de abrirnos a nuevas maneras de interpretar y reinterpretar las acciones que como seres humanos ejecutamos permanentemente en los distintos ámbitos y a las cuales estamos expuestos; asimismo, deslastrarnos de los viejos modelos, asumiendo posturas emergentes ante los retos y las situaciones disruptivas.

Los principios tradicionales orientadores de los gerentes editoriales están asociados a la ética, normas y valores; en el marco de la transcomplejidad, los ecosistemas editoriales se asumen dentro de una nueva

filosofía, sin que esto aniquile los propósitos, misión, visión y estrategias, al contrario, los amplían en función a las interconexiones entre los procesos y las relaciones humanas enfocadas, según Martínez (s/f) en:

Responsabilidad: un alto nivel de compromiso de los gerentes editoriales; Identidad: referido al arraigo, la pertenencia, la compenetración, que guía las acciones; Comunicación: refleja la manera como la empresa y sus integrantes se relacionan dentro y fuera de su entorno; Honestidad: el grupo editorial debe garantizar que interna o externamente, todos sus procedimientos y labores, se ejecutan trasparentemente; Integridad: defender los valores éticos de la profesión, es un principio que conduce a tomar decisiones justas y equitativas, a respetar los derechos de autor y la propiedad intelectual.

Igualmente, el respeto: se considera necesario no solo fomentar el respeto hacia las personas con las que la casa editora establece un vínculo laboral, por negocio, sino también hacia la obra; Transparencia: la toma de decisiones y las acciones, deben estar colegiadas con los

autores o sus representantes; Diversidad e inclusión: Promover estos principios, implica conformar un comité editorial, con un equipo multidisciplinario que contribuya en la escogencia de las obras a publicar, a mostrar la diversidad de la sociedad, dar voz a autores de diferentes orígenes, líneas de pensamiento y perspectivas.

Sostenibilidad: Entendida no solo desde el punto de vista comercial, económico, empresarial, también desde la visión de contribuir a la sostenibilidad del planeta. Todos y cada uno de los actores que integran el ecosistema editorial del sector público, privado o independiente (autores, editores, correctores, agentes literarios, diagramadores, diseñadores, vendedores, distribuidores y lectores, entre otros), tienen un amplio grado de responsabilidades.

No se trata únicamente de centrar la mirada en quienes desempeñan una función dentro de la empresa, del autor como principal artífice para la creación de una obra, sino de todos aquellos individuos, generando la simbiosis y el engranaje de cada una de los nodos, para

impulsar y tener la capacidad de lograr la co-creación; es importante destacar, que ninguno de los principios que rigen la gestión editorial, son excluyentes, uno del otro, por el contrario, se entrelazan en esa gran red que les da sentido dentro del ecosistema.

La responsabilidad en este tipo de gestión se extiende más allá de las decisiones individuales de los editores, de la producción y publicación de libro, se trata de actuar en correspondencia con la institución o la casa editora, siendo corresponsable de las acciones que se realizan, lo que sucede y de las decisiones que toman. Los ecosistemas editoriales deben asumir una responsabilidad social, adoptando políticas y prácticas que promuevan la transparencia, la diversidad, inclusión y la sostenibilidad. Garantizar la calidad y la integridad de los contenidos que publican es fundamental, así como respetar los derechos de autor y la propiedad intelectual.

Tienen el compromiso de contribuir a la difusión del conocimiento y la memoria de los pueblos, publicando libros de diversas temáticas, de calidad que enriquezcan la

vida de los lectores y fomenten el debate y la reflexión. Es transcendental que sean conscientes de su papel y que actúen de manera ética y responsable, ser garantes de los compromisos adquiridos con los autores, con las comunidades lectoras, con las empresas, con sus proveedores, sus creativos, ya que sus decisiones tienen un impacto significativo en la cultura, la sociedad y por ende en la industria.

Algunos autores y empresas han propuesto códigos de ética y guías de buenas prácticas para la gestión editorial, tal es el caso de la Asociación Internacional de Editores (IPA) quienes ha elaborado un código de ética para editores, donde la libertad de expresión, los derechos de autor, la diversidad y la inclusión, son temas de primer orden. Sin embargo, plantea Kotler (2013) que la "ética y la responsabilidad social requieren un total compromiso corporativo", que los códigos escritos y los programas no aseguran.

En este sentido, podemos afirmar que no se trata de analizar o interpretar simples procesos de producción

editorial, estos aspectos están asociado a la axioética; la importancia de tomar decisiones acertadas para optimizar el uso de los recursos naturales, respetando y valorando el impacto que las decisiones gerenciales tienen en cada una de las etapas; cómo mitigar los riesgos de la piratería, los cuales tienen una incidencia en este ecosistema y en la sociedad; así como la ética a la hora de hacer uso de herramientas como la Inteligencia Artificial y las redes sociales.

El impacto ambiental del ecosistema editorial

En mundo globalizado donde la presión social y la conciencia sobre la responsabilidad ambiental es cada vez mayor, el ecosistema editorial se enfrenta al imperativo deber de integrar principios éticos y prácticas sostenibles en el núcleo de su operación. Esto va más allá del simple cumplimiento normativo; es un compromiso estratégico y moral que define la reputación, la relevancia a largo plazo y el impacto positivo de una editorial en la sociedad y el medio ambiente.

Iniciativas educativas, formativas y de concientización, asociadas a la reducción de la huella de carbono, la adopción de materiales reciclados y reciclables, la optimización de los sistemas de diseño y selección del tipo de fuente, para reducir el número de páginas de los libros HarperCollins, ha puesto en práctica cambios en el diseño de sus libros, protegiendo con esta medida el ambiente, al limitar el uso exagerado de hojas y la cantidad de tinta, por ejemplar. Estos cambios sutiles han permitido ahorrar 245.6 millones de páginas, lo que equivale a 5,618 árboles, según la Universidad de Salamanca.

La sostenibilidad ambiental en la edición abarca múltiples frentes. Uno de los pilares es la elección consciente de los materiales; optar por papel reciclado y certificado por entidades independientes garantiza que la materia prima provenga de fuentes gestionadas de manera responsable y sostenible, reduciendo la presión sobre los bosques primarios.

Paralelamente, la minimización del impacto ambiental durante la producción es crucial. Esto implica la

implementación de medidas de eficiencia energética y ahorro de agua en las imprentas, como el uso de iluminación de bajo consumo, la optimización de la maquinaria y una gestión responsable de los recursos hídricos.

La reducción de residuos y la promoción del reciclaje son igualmente importantes; esto se logra a través de estrategias como la adaptación de formatos de libro para economizar el uso de bobinas de papel y minimizar mermas, así como la implementación rigurosa de programas de gestión de residuos que faciliten la separación, el reciclaje y la reutilización de materiales, disminuyendo activamente el uso de plásticos y otros elementos no biodegradables en el embalaje y la distribución. Refiere Kotler (2013), que se debe reducir el consumo de combustibles fósiles, ya que" los molinos de pulpa y papel son operaciones complejas que gastan gran cantidad de energía". (p.566).

Un pilar inalienable de la ética editorial es proteger los intereses de largo plazo de sus consumidores, el respeto

irrestricto por los derechos de autor y la propiedad intelectual, como lo hemos señalado en párrafos anteriores, lo que se traduce en garantizar la obtención de los permisos necesarios para la utilización de contenidos protegidos, cumplir con las obligaciones contractuales y remunerar justa y puntualmente a los autores y creadores por su trabajo, reconociendo y salvaguardando su valor intelectual, creativo y patrimonial.

En conjunto, estas mejores prácticas en ética y sostenibilidad no son meros anexos a la operación editorial, sino componentes esenciales de una gestión responsable que contribuye a la viabilidad a largo plazo del ecosistema editorial, al tiempo que enriquece el diálogo cultural y minimiza su impacto en el planeta.

La Piratería en el ecosistema editorial: Formas, desafíos y estrategias de combate

El comercio ilegal o piratería representa una amenaza persistente y significativa para el ecosistema editorial a nivel global, menoscabando los ingresos de autores y editores, desincentiva la inversión en nuevas obras

debilitando la infraestructura del mercado legal. Comprender sus diversas manifestaciones, los desafíos inherentes a su erradicación y las estrategias para combatirla es crucial para su sostenibilidad.

Las formas de piratería en el sector son variadas, adaptándose continuamente a las tecnologías disponibles. La copia ilegal de libros impresos sigue siendo un problema palpable en muchos mercados, particularmente en regiones emergentes, donde la reproducción no autorizada socava las ventas legítimas. Paralelamente, la era digital ha dado paso a la distribución no autorizada de libros electrónicos y otros contenidos digitales, un problema creciente que se manifiesta en descargas ilegales y el intercambio no controlado de archivos.

La falsificación constituye otra preocupación significativa, que abarca tanto los formatos físicos como digitales, la piratería en línea se ha convertido en un fenómeno global que afecta a todos los mercados, permitiendo el acceso y la distribución masiva de contenido protegido a través de internet, mediante sitios web ilegales,

redes P2P o plataformas de almacenamiento en la nube sin autorización. Como ha afirmado la Asociación Internacional de Editores (2023), la falta de aplicación de leyes se convierte en uno de los mayores obstáculos en la lucha contra la piratería en mercados emergentes.

Adicionalmente, las fronteras porosas, un término que describe la facilidad con la que bienes o información cruzan límites geográficos o digitales, y la falta de una cooperación internacional fluida complican enormemente la persecución legal de los responsables de la piratería que operan a través de múltiples jurisdicciones. Para enfrentar este complejo panorama, la industria editorial y las autoridades competentes despliegan y perfeccionan diversas estrategias para combatir la piratería.

Complementando la acción legal, las campañas de educación y sensibilización juegan un papel vital, ya que estas iniciativas puestas en marcha de maneral integral, buscan crear conciencia tanto en los consumidores sobre el valor del trabajo creativo y el daño que causa la piratería, como en los responsables de la formulación de políticas

sobre la necesidad de marcos legales robustos y su aplicación efectiva.

Desde la perspectiva tecnológica y operativa, las editoriales recurren al uso de tecnologías de protección de contenido. Esto incluye medidas en la impresión física, como hologramas y marcas de agua para dificultar la falsificación y copia ilegal impresa, así como tecnologías de gestión de derechos digitales (DRM) para libros electrónicos y otros formatos digitales, aunque su efectividad y aceptación por el público son temas de debate continuo.

Las acciones legales directas contra los infractores de derechos de autor, llevadas a cabo en colaboración con autoridades locales y organizaciones internacionales, son una herramienta necesaria para disuadir y sancionar la piratería a gran escala. Dada la naturaleza distribuida de la piratería en línea, la colaboración entre diversos actores de la industria —editores, distribuidores, proveedores de servicios de internet (ISP) y plataformas tecnológicas— es esencial para implementar medidas efectivas como la

notificación y retirada de contenido ilegal, o el bloqueo de acceso a sitios web infractores.

La lucha contra la piratería en el ecosistema editorial es una batalla multifacética que requiere un enfoque combinado: fortalecer los marcos legales y su aplicación, aprovechar las herramientas tecnológicas, fomentar la colaboración entre stakeholders, educar a la sociedad y adaptarse al mercado con ofertas legales atractivas. Solo a través de una estrategia integral se podrá mitigar eficazmente esta persistente amenaza a la industria del libro.

La Inteligencia Artificial: Un aliado en la producción editorial

Paralelamente a la personalización de la experiencia del lector, la Inteligencia Artificial está ejerciendo un impacto cada vez más significativo en las etapas internas de la producción editorial, lo que a juicio del Cerlalc (2020), “no implica la eliminación del trabajo humano, pero conlleva transformaciones profundas que pueden generar brechas

de capital humano y afectaciones a la capacidad competitiva del sector editorial latinoamericano". (p.5).

Si bien la Inteligencia Artificial opera como un poderoso aliado para optimizar y facilitar diversas tareas que históricamente han requerido una considerable inversión de tiempo y esfuerzo humano, el documento presentado por el Cerlalc (2020), sugiere que "la empresa privada debe adoptar medidas para la adaptación de las unidades de negocio frente al cambio, y el sector público tiene que integrar este aspecto en las políticas de fomento de industrias creativas como modelo de desarrollo" (p.6).

Las aplicaciones de la Inteligencia Artificial en la producción editorial son variadas y se expanden continuamente. Un uso ya establecido es la revisión gramatical y ortográfica avanzada. Las herramientas potenciadas por esta la Inteligencia Artificial pueden analizar textos con gran rapidez y precisión, identificando no solo errores básicos sino también sugiriendo mejoras de estilo y coherencia, agilizando y complementando la labor de los correctores humanos.

La traducción automática ha visto avances exponenciales gracias a la Inteligencia Artificial, permitiendo traducir textos de un idioma a otro con una calidad cada vez mayor. Si bien la traducción literaria compleja aún requiere la sensibilidad humana, la traducción automática facilita la expansión de títulos a nuevos mercados o la evaluación preliminar de obras extranjeras.

La generación de resúmenes es otra aplicación práctica; la Inteligencia Artificial puede condensar automáticamente el contenido de libros extensos, lo cual puede ser útil tanto para fines promocionales (sinopsis) como para crear versiones abreviadas para públicos específicos.

Actualmente se percibe que la Inteligencia Artificial asiste o incluso participa en la creación de contenido original, generando ideas para personajes, esbozos de tramas o diálogos, abriendo potenciales nuevas avenidas creativas para los autores. Su integración en la edición y corrección, se perfila no como un sustituto del juicio y la

pericia de seres humanos, sino como una herramienta capaz de automatizar tareas repetitivas, aumentar la eficiencia y expandir las capacidades de los profesionales en la compleja puesta en marcha de transformar un manuscrito en una publicación de calidad.

En atención a esto, señala Cerlac (2020) que las políticas públicas para la creatividad y la innovación, deben considerar el impacto y las aplicaciones de la IA, ya que las políticas públicas deben orientarse a la promoción del libro y la lectura, identificando su impacto social y económico. (p.6).

Aunque su uso suscita importantes debates éticos y conceptuales sobre la autoría y la creatividad, lo cierto es que muchos países de América Latina no contemplan la aplicación de regulaciones en materia de derechos de autor, de propiedad intelectual, incluso de protección de datos y de seguridad informática, en el uso de la IA, sobre todo en lo que se refiere a las industrias creativas. De acuerdo a Cerlalc (2020) “necesitamos tener una mirada abierta, mantenernos comprometidos y trabajar

colectivamente en la mejor manera de sortear la transición", en el control y aplicación de la IA. (p.16).

En este recorrido, hemos podido apreciar la transformación de los procesos editoriales, desde sus orígenes, pasando por un entramado sistémico complejo de categorías superiores a categorías emergentes, evidenciando cada uno de los elementos que lo componen, e incluso abordados desde la Transcomplejidad, perfilando como un ecosistema editorial.

III. TRANSCOMPLEJIDAD: TRANSFORMACIÓN, COSMOVISIÓN Y SINERGÉTICA EN EL ECOSISTEMA EDITORIAL

Abordar la transcomplejidad es un ejercicio dialógico para pensar y repensar la realidad, las ciencias, las teorías, las organizaciones y la praxis gerencial, como fuentes para la construcción epistemológica de lo que Balza (2023) denominado la cartografía gerencial, que desde esta óptica permite reflexionar en torno a los procesos ya conocidos, y de esta manera como pensadores, atrevernos a penetrar lo desconocido, asumiendo una postura diferente, abriendo paso y aproximándonos al conocimiento emergente referido a los ecosistemas editoriales.

El dinamismo propio de los ecosistemas editoriales, nos ha conducido a que analicemos, resignifiquemos algunos elementos vinculados a: interconexión; la incertidumbre y volatilidad; la visión holística con una mirada abductiva; los límites o alcances; la vitalidad, y la creatividad, desde una perspectiva vibrante; la adaptación

y evolución para responder a los cambios, a lo emergente. A continuación, puntualizaremos cada uno de ellos:

Interconexión en el ecosistema editorial

Develar y analizar el entramado de elementos que forman parte del ecosistema editorial, conduce a Martínez (2025) a describir este sector como un "ecosistema complejo y diverso" (s/f) donde cada uno de estos (producción, distribución, marketing y consumo), se encuentran estrechamente interrelacionado, complementándose desde múltiples dimensiones y perspectivas, que trasciende la simple relación entre elementos de ese sistema.

Sin embargo, cuando nos enfocamos en la interconexión que se produce en este ecosistema, se valoran las relaciones humanas, desde los productos creados, en una red dinámica que nos lleva a explorar nuevas formas de comunicación. Las interconexiones, se conjugan a través de los saberes, vivencias y deseos del autor, de una empresa o de una casa editorial, donde las decisiones gerenciales vinculadas a la revisión, corrección,

edición, diseño, diagramación, ilustración y publicación, así como lo referido al ámbito de la distribución, de acuerdo a lo que se quiera comercializar, transforman una simple idea o manuscrito en un producto editorial.

La interconexión es un principio ontológico y epistemológico central, de acuerdo a Balza (2021), ya que la realidad es un tejido complejo de relaciones donde todo está intrínsecamente unido, lo que se traduce en que el todo influye en las partes y las partes en el todo. Así, según este autor:

> La ontología de la condición humana en organizaciones sociales acerca de la condición humana como priorización de orden axiológico y cultural, y da cuenta de un conjunto de valores existenciales en la praxis de los actores comprometidos en la prestación de todos aquellos servicios que demanda la sociedad. (p.41).

Pues la realidad es un tejido complejo de relaciones donde todo está intrínsecamente unido, lo que se traduce en que el todo influye en las partes y las partes en el todo. Esto se aplica a todos los niveles: desde la relación entre

el ser humano y el cosmos, hasta la interdependencia de los sistemas biológicos, psicológicos y sociales.

La endocalidad en palabras de Cueto, citado por Balza (2021) “traduce la comprensión de los saberes y haceres del ser humano desde una perspectiva holística, pues su desempeño está condicionado por dimensiones físicas, psicológicas, emotivas y espirituales dentro de una macro dimensión social” (ídem). En este entramado de relaciones, de inter-retro-conexiones necesarias para llevar a cabo distintos procesos en este campo, observamos y analizamos como se configura una nueva realidad.

A juicio de Balza (2021) no solo es de tipo gerencial, sino también de orden comunicacional y axiológico, lo que nos conduce a una “visión desestructurada y compleja en organizaciones públicas y de servicio”, agregando además que estas relaciones tiene como sustento “la moral vivida, la bioética y la endocalidad, puesto que estos son valores que pueden coexistir y fundamentar la ontología gerencial, todo lo cual supone honrar el compromiso con la condición

humana en la construcción del bienestar individual y colectivo" (p.41).

La multiplicidad de procesos profundamente interrelacionados, que se extiende a la distribución, no puede ser vistos únicamente desde lo logístico, desde las capacidades operativas, tiene otro componente importante, se trata de la preferencia lectora. Actualmente, existe una preponderancia al sondeo del comportamiento lector como eje fundamental, para el acceso a productos y la práctica lectora, en tanto conocer la predilección de los usuarios facilita su colocación en cualquier tipo de formato, en red de librerías, bibliotecas, centros de documentación, universidades, institutos de investigación y diversidad de plataformas, entre otros.

En el trascurrir del tiempo y la implementación de mecanismos tecnológicos, impulsados por la digitalización, la presencia de software de edición y diseño, han generado lo que hoy conocemos como la "impresión bajo demanda". Esta modalidad reduce los costos de almacenamiento y los riesgos de inventario en la distribución, lo que conduce a

respuestas más ágiles frente a las necesidades del consumidor y del mercado. Asimismo, influye directamente en las estrategias de marketing y distribución, permitiendo campañas más dinámicas y receptivas a la demanda real.

Por su parte, una obra distribuida digitalmente, presenta un entramado de relaciones distinto al de un libro físico. En el formato digital los algoritmos juegan un papel crucial al impulsar el consumo y las estrategias incitan a la compra inmediata. No obstante, debemos reconocer que ambos formatos coexisten y se influyen mutuamente en el panorama actual. En este ecosistema editorial el marketing no es una función aislada que se refleja meramente en la venta de libros, estamos ante la una función holística y emergente que se nutre, se alimenta y retroalimenta de los procesos de producción, distribución y consumo.

Las estrategias, el estudio del mercado y el diseño de planes de medios no surgen del vacío; nacen de la comprensión profunda de la obra y su autor (producción), de los canales de acceso disponibles (distribución) y de la interacción constante con los lectores. La conjunción entre

el staff creativo y las líneas editoriales es determinante para lograr que el producto sea conocido y reconocido en el entorno al que es expuesto.

Las reseñas en plataformas y blogs, los clubes de lectura y las interacciones en redes sociales propician una inteligencia colectiva que, a su vez, retroalimenta el proceso de producción y puede incluso modificar las estrategias de distribución. El marketing digital, ahora más personalizado, se vale de herramientas como redes sociales, Email Marketing, SEO y la Inteligencia Artificial, para la promoción, lo que a su vez tiene un impacto e impulsa la demanda a satisfacer.

Incertidumbre y volatilidad en el mercado editorial

La digitalización, la globalización y la emergencia de nuevas tecnologías han desafiado profundamente los modelos de negocio tradicionales. Martínez (2025) describe este escenario como un «mosaico en evolución constante», un momento de transformación de alto impacto definido por la convergencia de fuerzas disruptivas.

A este panorama se suman factores críticos que terminan de configurar el ecosistema actual: la alta concentración del mercado, la amenaza persistente de la piratería —con su consecuente impacto en la economía empresarial y los derechos de autor—, la feroz competencia por la atención del lector y los desafíos estructurales de los mercados emergentes. El análisis de estas tendencias es fundamental para comprender las complejidades y oportunidades que trazarán el futuro de la industria, tales como refiere Martínez (2025):

• Fuerzas disruptivas: La digitalización, la globalización y la emergencia de nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación, han desafiado los formatos y modelos de negocio tradicionales en la industria editorial, lo que incide directamente en las preferencias de consumo.

Debemos considerar la acelerada evolución e irrupción de la Inteligencia Artificial, la realidad aumentada y la personalización de contenidos, que por un lado introducen versatilidad, oportunidades, amplias posibilidades de optimizar los procesos de producción y de negocios, y por

otro, propician nuevas incertidumbres, nuevos códigos sociales para el procesamiento de la información, tienen un impacto en la privacidad de datos, el posible desplazamiento de empleos y la autoría; escenarios y situaciones con los que la gran mayoría de la población no está familiarizada, porque no han tenido el acercamiento necesario y la alfabetización tecnológica requerida para enfrentar este tipo de desafíos.

• Concentración del mercado: A pesar del crecimiento general, un pequeño pero poderoso grupo de grandes editoriales multinacionales, como HarperCollins, Simon & Schuster y Penguin Random House, aún controla una parte significativa de la producción y distribución, de acuerdo a Martínez (2025). Esta concentración puede generar volatilidad para los actores más pequeños y limitar la diversidad del mercado.

• Venta ilegal o piratería: La reproducción y distribución ilegal de obras protegidas por derechos de autor es un problema revelador, especialmente en mercados emergentes, en tanto este tipo de prácticas

genera pérdidas económicas y desincentiva la inversión en contenido local. No se trata únicamente de un problema ético, ni de una simple acción fraudulenta o de una transgresión normativa. Es un fenómeno estructural que desborda la ilegalidad, erosiona la confianza, debilita los vínculos sociales y altera los equilibrios que sostienen la convivencia cultural.

Desde la perspectiva de la transcomplejidad, la piratería no es un hecho aislado, sino un síntoma de tensiones más amplias que afectan la armonía y el respeto en las sociedades contemporáneas. En el plano económico, actúa como un factor desestabilizador del mercado editorial. La circulación de productos ilegales introduce una competencia desleal frente a la oferta legítima, impactando negativamente todo el ecosistema del libro.

En este escenario el sector editorial configura desafíos sistémicos que no pueden abordarse de manera fragmentada ni lineal. Se trata de entramados donde lo

económico, lo tecnológico, lo cultural y lo educativo se entrecruzan y se condicionan mutuamente.

Un elemento crítico es la insuficiente infraestructura para la producción impresa. No se trata solo de contar con imprentas operativas, sino de disponer de almacenes adecuados para el resguardo tanto de los fondos históricos, que constituyen la reserva y la memoria editorial, como de los ejemplares destinados a la comercialización, que deben mantenerse en condiciones óptimas hasta su distribución.

Asimismo, resulta indispensable garantizar espacios físicos que permitan la instalación de oficinas dotadas de tecnologías apropiadas para la producción editorial en formatos físicos y digitales. Estas infraestructuras tecnológicas no solo sostienen los procesos de edición, diseño y maquetación, sino que también respaldan el comercio electrónico, la gestión de plataformas digitales y la presencia en redes sociales, hoy fundamentales para la visibilidad y sostenibilidad del negocio.

La baja tasa de alfabetización, trasciende el ámbito estrictamente educativo y repercute directamente en la

configuración del público lector, en el mercado potencial, afecta la demanda cultural y el ecosistema editorial en su conjunto. Respecto a los retos, refiere Balza (2021) el gran desafío “es reflexionar a profundidad acerca de la teoría y praxis gerencial”, que permita “rescatar a la gerencia del encierro epistémico”. (p.49).

La inestabilidad política las grandes cadenas globales, alterando las dinámicas de expansión y comprometiendo la sostenibilidad del negocio editorial, influyen en toda la cadena de valor, desde la disponibilidad y costo de la materia prima hasta la estabilidad del talento humano. La política incide en la economía; la economía reconfigura la cultura; la cultura resignifica el mercado.

En este contexto, como ha sido referido por Balza, se impone la necesidad de soluciones holísticas que trasciendan respuestas fragmentarias y conduzcan a un desarrollo editorial sostenible a escala global. Las transformaciones no emergen de decisiones aisladas, sino de tramas relacionales donde interactúan individuos, instituciones y ecosistemas. Esta perspectiva converge con

la visión transcompleja planteada por Villegas y Schavino (2024) quienes sostienen que las nuevas configuraciones sociales se gestan a partir del intercambio permanente, del debate, de las diferencias y de los acuerdos, en diálogo constante con la realidad histórica que se habita.

Para estas autoras:" la creación de entornos más predecibles y propicios no es un acto unilateral, sino un proceso colectivo, inacabado y mutable, permeable a las transformaciones sociales que lo atraviesan" (p. 29).La incertidumbre y la volatilidad no deben comprenderse como anomalías, sino como condiciones inherentes a un entorno transcomplejo. Gestionarlas exige liderazgo reflexivo, visión sistémica y enfoques flexibles capaces de reconfigurarse frente a escenarios cambiantes, transformando la inestabilidad en oportunidad de reinvención.

La visión holística en el ecosistema editorial: lo abductivo

En el contexto de esta gerencia emergente, el enfoque abductivo nos exige ir más allá de la observación

superficial de los fenómenos editoriales. Se trata de asumir una postura amplia, donde la experiencia, los saberes y las interacciones, se combinan para inferir y comprender las estructuras subyacentes, los patrones emergentes y los relatos que dan sentido a la industria.

Esta aproximación nos permite descifrar los complejos entramados del sector, yendo más allá de la lógica directa para encontrar nuevas conexiones y significados. Para Balza (s/f) la abducción, en el marco de la transcomplejidad, no es solo un tipo de razonamiento lógico, sino una facultad crucial para la generación de conocimiento nuevo y la comprensión holística de fenómenos complejos, como lo hemos venido señalando en párrafos anteriores.

Se destaca que, este pensamiento requiere ir más allá de la deducción (de lo general a lo particular) y la inducción (de lo particular a lo general), en tanto esta última es vista como ese salto creativo, intuitivo y heurístico que permite formular y configurar supuestos novedosos, integrar información aparentemente inconexa y construir nuevas

narrativas o modelos explicativos que revelen la complejidad subyacente. La abducción es el motor del descubrimiento en un universo en constante devenir.

Por otra parte, en un artículo publicado en la Revista Observaciones Filosóficas, indica Espejo (2008), quien explora y analiza el concepto de abducción de Peirce, en su obra Lecciones sobre pragmatismo del año 1978, que la "inducción no hace más que determinar un valor y la deducción meramente despliega las consecuencias necesarias de una pura hipótesis"; la deducción sugiere algo puede ser, "si queremos aprender algo o comprender los fenómenos". (p.S/I).

La abducción se convierte en una brújula epistemológica en el estudio de las organizaciones editoriales, no se limita a describir lo que ocurre, sino que formula conjeturas plausibles sobre lo que está emergiendo y podría consolidarse en el tiempo. Bajo esta óptica, los datos cuantitativos, como los reportes de ventas, constituyen apenas la superficie visible del sistema, exige descender a las corrientes subyacentes: interpretar las

motivaciones culturales. Identificar los títulos más solicitados, autores, temáticas, edad y nivel académico de los lectores, frecuencia lectora, el formato preferido o las plataformas utilizadas no es un ejercicio meramente estadístico.

Es una vía para comprender el impacto social de la lectura, la metamorfosis de las narrativas colectivas y la configuración de horizontes prospectivos para el diseño de productos y estrategias editoriales. Cada dato es un nodo en una red más amplia donde confluyen cultura, tecnología, economía y subjetividad, impulsado por las nuevas tecnologías.

La autoedición abre un espacio de agencia para autores inéditos, quienes encuentran en las plataformas digitales la posibilidad de publicar y circular sus obras sin mediaciones tradicionales. Este proceso amplía el acceso a los bienes culturales y favorece una democratización relativa del ecosistema editorial. Nuevas voces irrumpen, nuevos públicos se configuran, y el libro deja de ser un objeto cerrado para convertirse en un nodo activo dentro

de una sociedad en permanente transformación y ávida de conocimiento.

En lo que respecta la autoedición, no es solo un cambio de modelo de negocio; es una reconfiguración de las relaciones de poder, de los circuitos de legitimación y de los modos de producción simbólica. La industria editorial, entonces, no se limita a observar estas mutaciones como tendencias pasajeras. Debe comprenderlas como expresiones de un sistema en transición, donde la innovación tecnológica, las aspiraciones individuales y las dinámicas culturales se entrelazan para dar forma a nuevas realidades editoriales.

Abordar el efecto de la piratería desde una perspectiva abductiva, nos obliga a comprender la emergencia de problemas sistémicos más amplios que se manifiestan en la sociedad, que pueden estar vinculados al poder adquisitivo, a la dificultad para acceder a contenidos por problemas de distribución, formato, idioma, la falta de disponibilidad inmediata de productos, lo cual nos lleva a

inferir que los mecanismos de distribución no están alineados con la realidad del ecosistema editorial.

La visión abductiva les da a los gerentes e inversores del mundo editorial la capacidad de anticipar cambios y detectar oportunidades que otros desestiman; también formular, diseñar e implementar estrategias que realmente conecten con las corrientes culturales y sociales.

La abducción también puede vincularse con otros elementos del ecosistema editorial, tales como: los influencers literarios en redes sociales, como cocreadores de un nuevo ecosistema de "validación cultural"; la estructura de costos de una editorial tradicional; el aumento de la autoedición; las políticas de promoción de la lectura en bibliotecas públicas; el tipo de contenido que buscan los jóvenes y lo que quiere consumir la sociedad; permite trascender e ir más allá de la mera descripción y el análisis lineal, nos habilita para generar un pensamiento creativo y heurístico en torno al ecosistema editorial, proponiendo nuevas formas de entender su funcionamiento y su

evolución, lo que sin duda enriquecerá el proyecto editorial "per se".

Espacios de transformación y oportunidades emergentes: Los Límites

El componente Límites no señala un borde que clausura, es una membrana que vibra hacia lo extensivo. Es allí donde parece dibujar la cartografía de las posibilidades. Para Balza (2021), los límites son, ante todo, barreras epistémicas y ontológicas construidas por la fragmentación del conocimiento y el reduccionismo. Sin embargo, no deben comprenderse como muros que impiden el tránsito del pensamiento, sino como horizontes en expansión. El límite no detiene; provoca. Obliga a reformular preguntas, a rearticular categorías y a reconocer que toda frontera es también una zona de contacto.

En sintonía, Manzanares (2016) sostiene que la transcomplejidad libera al pensamiento de las ataduras del objetivismo reduccionista y lo conduce hacia una transmutación interpretativa, subjetiva y trascendental (p. 46). Esta liberación no significa relativismo sin anclaje, sino

ampliación del campo perceptivo. El conocimiento deja de ser una disección fría de partes aisladas y se convierte en una travesía por múltiples perspectivas que dialogan, se tensionan y se transforman mutuamente.

Trascender límites disciplinares implica desmontar las murallas invisibles entre ciencias, artes y humanidades. Implica reconocer que los problemas contemporáneos no respetan compartimentos académicos. También supone superar límites conceptuales, aquellos que cristalizan categorías rígidas y clausuran el pensamiento dialógico. Y, quizá más sutil aún, exige expandir los límites perceptuales: abandonar la mirada única para adoptar una visión de mayor amplitud, capaz de detectar tanto las oportunidades latentes como los riesgos emergentes.

Cuando esta perspectiva se traslada al ecosistema editorial, se advierte que los métodos tradicionales de producción, distribución, comercialización y consumo han sido profundamente reconfigurados en menos de un siglo, se pueden explorar los umbrales donde el sistema puede quebrarse y revelar sus puntos más débiles. Son zonas

críticas en las que la estabilidad se configura y emergen nuevas formas de organización.

Pues la era digital ha traído cambios profundos: transformó el formato del libro y alteró la ecología de la lectura como testigo silente del cambio de hábito en los lectores. Se diversificaron, los tiempos de consumo se fragmentaron, son más rápidos y la experiencia se volvió interactiva, mediada por la pantalla.

Plataformas digitales y redes sociales segmentan la producción editorial, amplifican la visibilidad y generan comunidades interpretativas. Sin embargo, esta expansión no ha anulado al libro impreso. Como señala Martínez (2025), ambos formatos convergen y coexisten; es el lector quien decide el trayecto que desea recorrer. Desde la transcomplejidad, esta coexistencia no es una simple suma de opciones, sino una reconfiguración del sistema editorial.

La expansión hacia mercados emergentes constituye otro límite en transformación. Allí confluyen variables geográficas, culturales y tecnológicas que reconfiguran la demanda editorial. Pero esta expansión requiere

sensibilidad cultural, comprensión de las dinámicas locales y estrategias que integren lo global con lo contextual. La clave no reside en derribar los límites, sino en habitarlos críticamente, comprender sus tensiones y convertirlos en espacios de transformación donde el libro, en cualquiera de sus formas, continúe siendo un nodo vital en la red de producción simbólica de la sociedad contemporánea.

Vitalidad y la creatividad en el sector editorial: Lo vibrante

Lo vibrante, en el contexto de los postulados de los autores e investigadores que reflexionan acerca de la emergencia epistemológica, tiene un carácter de naturaleza dinámico, sinergético y procesual de la realidad y del conocimiento mismo, así lo platea Balza (2021), quien señala que las organizaciones como sistemas sociales transcomplejos, se “retroalimentan de los grandes flujos de información y conocimiento que eclosionan de la cultura virtual en el magma de la transmodernidad cultural”. (p.82).

Cada idea, cada innovación tecnológica, cada práctica cultural emergente actúa como una onda que

atraviesa el sistema, reconfigurando sus formas de producción, circulación y sentido.

En las últimas décadas, la industria editorial ha enfrentado desafíos y lejos de fracturarse, el sector ha revelado una notable capacidad de resiliencia. Su vitalidad no radica en la mera resistencia, sino en su aptitud para metabolizar la adversidad y convertirla en impulso creativo. Ese factor vibrante no solo le permite sortear obstáculos; lo habilita a reinventarse a partir de ellos.

La pandemia por la Covid 19 constituyó un punto de inflexión paradigmático. Cuando los primeros estudios científicos sugerían la posible permanencia del virus en superficies como el papel, librerías, bibliotecas y centros de investigación cerraron sus puertas para contener la propagación del contagio.

El libro impreso, símbolo de estabilidad cultural, quedó momentáneamente en suspenso. Ante este escenario, muchas casas editoras que no habían incorporado el formato digital aceleraron su transición hacia él para garantizar el acceso a los lectores. Las plataformas

de venta implementaron descuentos y ofrecieron descargas gratuitas como estrategia de vinculación y sostenimiento del consumo cultural. El conocimiento encontró nuevos cauces, demostrando que su circulación no depende exclusivamente del soporte físico, sino de la capacidad del sistema para adaptarse y reorganizarse.

Desde esta perspectiva vibrante, la inversión en investigación y desarrollo dentro del ecosistema editorial se convierte en una estrategia esencial. En este escenario, las redes sociales emergen como espacios híbridos donde los propios usuarios comentan, recomiendan y promocionan libros y autores, generando comunidades interpretativas y dinámicas de circulación simbólica descentralizadas.

Potenciar estratégicamente estas iniciativas desde las empresas editoriales no solo diversifica las fuentes de ingreso, sino que permitiría identificar nichos específicos, dialogar con nuevas audiencias y fortalecer la presencia cultural de las obras en un entorno hiperconectado.

La clave para el éxito a largo plazo de una organización editorial es su capacidad para nutrir y

canalizar esa vitalidad. En este sentido, la Inteligencia Artificial ha pasado, de ser vista como una amenaza, asociada al miedo de que desplace a los trabajadores, a ser una poderosa aliada; aunque el uso de la información contenida no deja de ser satanizado, por un lado, y por otro, es vista como una herramienta que optimiza tareas repetitivas. Esto permite a los profesionales del sector editorial centrarse en lo que realmente importa: la creatividad, la estrategia y el estudio de mercados.

Así, pueden dedicar más tiempo a la concepción de nuevas narrativas y a la personalización de contenidos para los lectores, un enfoque respaldado por recientes estudios de acuerdo a los reflejado por Martínez (2025). En lugar de ver el libro como el punto final del conocimiento, lo vibrante nos invita a considerarlo como una instantánea de un flujo más amplio.

Las editoriales, bajo esta mirada, no solo publican sus productos, sino que gestionan y facilitan la circulación de ideas, que a su vez se transforman con las nuevas lecturas, debates y reinterpretaciones. El surgimiento de nuevas

tecnologías, que han traído consigo la presencia en el mercado de los audiolibros, de canales diversos de publicación y consumo, que nos conducen a uso y aprovechamiento de diversas plataformas. Lo vibrante nos estimula, nos empuja a estudiar el sector desde una perspectiva evolutiva, comprendiendo cómo cada cambio influye en la totalidad del sistema y genera nuevas formas de creación y consumo cultural, y con todo ello nuevas maneras de relacionarnos entre seres humanos y con la tecnología.

Adaptación y evolución para responder a los cambios: Lo emergente

La emergencia, no es un accidente ni un simple resultado acumulativo, representa la atención, no a lo urgente, pero sí a lo que está naciendo. Es justo el instante en que el sistema revela la cualidad inédita, desconocida, además de necesaria: una propiedad que no estaba contenida de forma visible en sus partes aisladas, pero sí existía. Es más que la suma; es también relación, interacción, resonancia.

De esta forma, la transcomplejidad aporta desde lo emergente un espacio caleidoscópico que permite la adaptación de los elementos que integran el ecosistema editorial, desde este principio se adquiere una densidad particular. La capacidad de adaptabilidad del ecosistema editorial consiste en reaccionar ante cambios del mercado, de las fluctuaciones en las preferencias lectoras. Balza (2021) advierte que la emergencia trasciende lo estrictamente observable y medible; tiene implicaciones para la conciencia y la espiritualidad, pues forma parte de la búsqueda de una cosmovisión transcompleja.

Desde esta mirada, la gerencia editorial parte de una premisa esencial: la realidad es proceso fundamentalmente en transformación móvil. Capaz de adoptar las características de las nuevas realidades surgen de interacciones dinámicas entre autores, lectores, plataformas, tecnologías y contextos sociopolíticos. Adaptarse resulta necesario, pero no suficiente. Evolucionar supone comprender el movimiento del entorno y participar activamente en su configuración.

El auge de la personalización, impulsado por el big data y los algoritmos, intensifica esta transformación. Ya no se trata de ofrecer catálogos amplios, sino de construir experiencias lectoras ajustadas a trayectorias individuales. Cada lector se convierte en un microcosmos de intereses, hábitos y expectativas. Las plataformas donde los usuarios comparten reseñas, recomendaciones y debates funcionan como laboratorios abiertos de interpretación colectiva. En esas conversaciones late información cualitativa que orienta decisiones estratégicas y permite anticipar tendencias emergentes.

En estos entornos emergentes, la supervivencia no es sinónimo de expansión del negocio editorial, es la comprensión que la verdadera ventaja competitiva radica en la capacidad de anticipar las dinámicas emergentes, comprender sus interrelaciones y actuar con agilidad estratégica. Aquellas organizaciones que logren leer las señales débiles del entorno, integrar innovación tecnológica con sensibilidad cultural y proyectarse más allá de sus límites locales, no solo se adaptarán al cambio: se

convertirán en agentes activos de su configuración. En la figura 2, se aprecia el ecosistema editorial desde la perspectiva de la transcomplejidad.

Figura 2. Visión del Ecosistema Editorial Transcomplejo.
Fuente. Elaboración propia, con herramienta IA (2026).

Este enfoque se nutre del pensamiento, saberes, creencias, experiencias y opiniones desde la pluralidad de los actores, fortaleciendo lo colectivo desde una visión no lineal, que trasciende a lo tradicional al respetar las diferencias en un proceso inacabo, que permite la interconexión del sector, para construir una sinergética

relacional, como fundamentos de la cosmovisión del mismo.

Haciendo uso de la herramienta Inteligencia Artificial, se generó la figura 3 tal como se presenta a continuación.

Figura 3. Ecosistema Editorial Transcomplejo desde la mirada de la IA.
Fuente. Elaboración con herramienta IA (2026)

Esta representación refleja la decodificación de algunos elementos del ecosistema editorial,

aproximándonos a los procesos de producción, distribución, marketing y consumo, obteniendo así, una imagen que captura desde el proceso creativo, hasta que el producto llega al lector, evidenciando su condición de organismo vivo, dinámico, interconectado, su carácter holístico, sus límites, su interconexión y vitalidad.

En suma, esta imagen refuerza el carácter autopoiético del sector, capaz de evolucionar y prosperar en entornos dinámicos, donde el todo está en las partes, y las partes en el todo.

REFLEXIONES

En el campo de la producción editorial, la incorporación de equipos con visión transdisciplinaria ha optimizado procesos; ha gestado nuevas identidades dentro del ecosistema editorial siendo una visión caleidoscópica. Es un plano donde convergen diseñadores, editores, programadores, mercadólogos, analistas de datos y creadores, el conocimiento deja de ser unidisciplinar para ser transdisciplinario.

Se nutre de la dialógica, del intercambio de saberes y de la interconexión de experiencias. Las prácticas vividas, el uso estratégico de los recursos, la complementariedad de paradigmas, la convergencia de medios de distribución y las mutaciones en las formas de consumo han configurado una mirada prospectiva capaz de anticipar escenarios.

No se trata simplemente de resistir al entorno cambiante, sino de coevolucionar con él, de crecer en medio de la incertidumbre como quien aprende a leer las variaciones del clima cultural. En esta cartografía

organizacional es relacional, axioética y responsable de la ejecución correcta del acto gerencial, no se reduce al cumplimiento normativo. Es más, un compromiso ontológico con los valores que sostienen la práctica editorial. Gestionar un ecosistema editorial implica decidir qué voces circulan, qué narrativas se legitiman y qué imaginarios se amplifican. Es un acto de incidencia social.

La responsabilidad no se agota en la eficiencia económica; se proyecta hacia la construcción de sociedades más conscientes, solidarias y justas, donde la diversidad pueda convivir en condiciones sostenibles. La ética, en este contexto, no es ornamento discursivo, sino energía estructurante del sistema. El dinamismo del ecosistema editorial se revela como proceso inacabado. No es una forma establecida, sino una trama en permanente configuración que interpreta su propia realidad para comprenderse desde dentro.

Esa autointerpretación integral le permite no solo adaptarse a la incertidumbre, sino integrarse como componente constitutivo de su identidad. La incertidumbre

deja de ser amenaza y se convierte en campo de posibilidad. Analizar el ecosistema editorial desde la transcomplejidad no implica únicamente describir sus transformaciones tecnológicas o comerciales. Conduce a problematizar las prácticas cotidianas que aún permanecen ancladas en lógicas tradicionales, incluso en medio de plataformas algorítmicas y avances digitales vertiginosos.

Se advierte una brecha entre la innovación operativa y la reflexión teórica, metodológica e investigativa que debería acompañarla. Sin una profundización epistemológica, el riesgo es innovar en la superficie y conservar intactos los supuestos de fondo. El futuro de la gerencia editorial es un campo colmado de posibilidades, aun en medio de los desafíos presentes y de aquellos que aún no se vislumbran con claridad. Las organizaciones que desarrollen capacidades de adaptación, innovación y apropiación estratégica de las nuevas tecnologías estarán mejor posicionadas para prosperar en el siglo XXI.

En el campo de la investigación y la formación profesional, la praxis invita al estudio de la gerencia

transcompleja, aportando conocimientos novedosos que trasciendan la incertidumbre regulatoria, la censura, los cambios normativos abruptos, las restricciones a las importaciones y exportaciones, así como los obstáculos logísticos, operativos y financieros, que configuran un escenario de alta volatilidad, para motivar la inversión y fortalecer la planificación estratégica.

Por ello, estamos convocados a reexaminar las bases conceptuales del sector editorial, observar activamente sus cambios para ensayar nuevas metodologías de investigación que logren proyectar la adopción de paradigmas emergentes, como la transcomplejidad, para garantizar la continuidad y expansión del desarrollo editorial.

Pensar el ecosistema desde la transcomplejidad es aceptar que cada práctica, cada decisión y cada innovación es parte de una red mayor en constante transformación. Allí comienza el verdadero desafío: gestionar libros, comprender y participar activamente en la metamorfosis tecno-cultural que los hace posibles.

REFERENCIAS

Asociación Internacional de Editores -IPA-. (2023). *Informe sobre el mercado mundial de libros*. Disponible en: https://internationalpublishers.org/international-publishing-data-2023/

Balza, A. (s/f). *La Transcomplejidad: un enfoque emergente para la producción de conocimiento complejo y transdisciplinario*. REDIT. Disponible en : https://bibliotecadigital.uba.edu.ve/public/publicacionesuba/revistaselectronicas/revistaspdf/La%20transcomplejidad.pdf

Balza, A (2021). *Gerencia Transparadigmática en Organizaciones Transcomplejas.* Apuntes desde la transmodernidad cultural. FEREDIT.

Balza, A (2023). *Vitaminas Transcomplejas. Dialogo recursivo entre ciencia y espiritualidad*. REDIT. Disponible en : https://reditve.com/libros/27.%20vitaminas%20transcompleja.pdf

Bello, E. (2011). *Organizaciones Transcomplejas. Universo Transcomplejo*. Disponible en: https://universotranscomplejo.blogspot.com/2011/07/organizaciones-transcomplejas.html

Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL. (2023). *Panorama Social de América Latina y el Caribe.*

Espejo, R. (2008). *Peirce, la Abducción y la Investigación Científica*. Revista Observaciones Filosóficas. Disponible en: https://www.observacionesfilosoficas.net/peircelaabduccion.html

Kotler, P, y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. Pearson. Disponible en: https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf

Luhmann, N. (1997). *Organización y decisión. Autopoiesis, acción y entendimiento comunicativo*. Anthropos.

Manzanares, J. (2016). *Transepistemología y Ética Transcompleja.* Implicaciones en la investigación y la Ciencia. Tendencias Epistemológicas de la Transcomplejidad.

Martínez, J. (2005). *Gutenberg y las tecnologías del arte de imprimir.* Fundación Iberdrola.

Martínez, M. (2024). *La gerencia pública del sector editorial venezolano.* Fundarte.

Martínez, M. (2025). *Gerencia Editorial Global: Estrategias de marketing, distribución y tendencias*. [Manuscrito no publicado].

Perdomo, W., Salazar, S., Pérez, R., Rodríguez, J., Ruiz, B. y Villegas, C. (2017).

Comprendiendo la Transcomplejidad. Redit. Disponible en: https://reditve.wordpress.com/wp-content/uploads/2019/02/libro-unitec-ss2017.pdf

Schavino, N., Villegas, C. (2024). *Realidad Transcompleja: Caminos hacia una nueva Cosmovisión*. Feredit.

Simonovis, J., y Contreras, L. (2010). *Interdisciplinariedad y Transdisciplinariedad como fundamento de la investigación transcompleja* en Investigación Transcompleja: De la Disimplicidad a la Transdisciplinariedad. Redit. Disponible en: https://reditve.com/libros/2.%20DISIMPLICIDAD.pdf

Universidad de Salamanca. *Universo Abierto*. Blog de la biblioteca de Traducción y Documentación. Disponible en: ttps://universoabierto.org/2024/04/05/harpercollins-ha-modificado-ligeramente-el-diseno-de-sus-libros-y-ha-salvado-miles-de-arboles/

Villegas, C. (2012). *La Transcomplejidad. Una Nueva Forma de Pensar.* Redit. Disponible en :https://reditve.com/libros/2.%20la%20transcomplejidad.%20una%20nueva%20forma%20de%20pensar.pdf

Zaá, J. (2017). *Pensamiento filosófico transcomplejo*. Calameo. Disponible en: https://www.calameo.com/read/00463414490eccec12574

ECOSISTEMAS EDITORIALES: UNA MIRADA TRANSCOMPLEJA

Mariam Leidismir Martínez Suárez

Doctora en Ciencias Gerenciales
Secretaria de Patrimonio Cultural Inmaterial de la Gobernación de Miranda
mariammartinezsuarez@gmail.com
https://orcid.org/0009-0004-6821-9014

A través de estas páginas, Mariam Martínez nos guía en un viaje detallado por los nuevos paradigmas del sector: desde las mutaciones de la edición tradicional y el auge de las plataformas digitales, hasta las dinámicas de circulación, visibilidad y los desafíos de la gestión del conocimiento. Este libro no solo analiza las tendencias actuales, sino que descifra los códigos de supervivencia y éxito para autores, editores investigadores y apasionados de las letras en la era contemporánea. En este sentido, es una brújula indispensable para comprender hacia dónde se dirige el fascinante y cambiante ecosistema del libro. Una lectura obligada para quienes creen que, en la era de los algoritmos, la palabra impresa y digital sigue siendo el motor del pensamiento humano.

ISBN: 978-980-456-104-7